

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO Ecuador

Departamento de Políticas Públicas

Convocatoria 2023 – 2024

Tesina para obtener el título de especialización en Diseño de Políticas Públicas

Transversalización de la perspectiva de género en el diseño de políticas públicas de cultura física y deporte de alto rendimiento: el caso de Ecuador (2013-2023)

Orbe Padilla Anabel

Asesor: Rodrigues De Caires Carlos Miguel

Lector: Rojas Rendón Daliseth Coromoto

Quito, septiembre 2024

## Índice de Contenido

Resumen.....	5
Introducción .....	6
Capítulo 1. Transversalización del enfoque de género en el diseño de políticas públicas .....	8
1.1. Diseño de políticas como marco analítico .....	8
1.2. El género como categoría de análisis.....	15
1.3. Institucionalización de género y Estado .....	16
1.4. La perspectiva de género y su transversalización en el diseño de políticas públicas .....	18
Capítulo 2. El deporte como acción política .....	21
2.1. El rol del deporte en la sociedad .....	22
2.2. Planes y programas elaborados por el Ministerio de Deporte del Ecuador en el periodo 2013-2023 .....	24
Capítulo 3. La perspectiva de género en el diseño de políticas públicas de cultura física y deporte de alto rendimiento de Ecuador .....	26
3.1 El paradigma androcéntrico del deporte vs. El enfoque de género en el deporte ....	26
Conclusiones.....	36
Referencias.....	38

## **Lista de Ilustraciones**

### **Figuras**

Figura 1.1. Análisis causal del problema.....13

### **Tablas**

Tabla 2.1. Planes y proyectos del Ministerio del Deporte en el periodo 2013-2023.....23

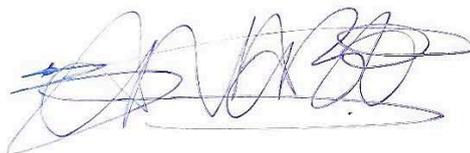
Tabla 3.1. Instrumentos de política pública del Ministerio del Deporte en el periodo  
2013-2023.....25

## **Declaración de cesión de derecho de publicación de la tesis/tesina**

Yo, Anabel Orbe Padilla, autora de la tesis titulada Transversalización de la perspectiva de género en el diseño de políticas públicas de cultura física y deporte de alto rendimiento: el caso de Ecuador (2013-2023), declaro que la obra es de mi exclusiva autoría, que la he elaborado para obtener el título de especialización, concedido por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO Ecuador.

Cedo a la FLACSO Ecuador los derechos exclusivos de reproducción, comunicación publicación, distribución y divulgación, bajo la licencia Creative Commons 3.0 Ecuador (CC BY-NC-ND 3.0 EC), para que esta universidad la publique en su repositorio institucional, siempre y cuando el objetivo no sea obtener un beneficio económico.

Quito, agosto 2024.



---

**Firma**

## **Resumen**

La transversalización de la perspectiva de género en el diseño de políticas públicas ha representado un desafío para los Estados, producto del desconocimiento de esta estrategia y porque hasta hoy su transversalización representa una amenaza para las estructuras tradicionales del Estado, muchas de ellas regidas por una política patriarcal.

Para responder la pregunta de investigación de cómo se ha incluido el enfoque de género en el diseño de políticas públicas de deporte en Ecuador en el periodo 2013-2023, se realiza un análisis de la información obtenida de las entrevistas semi estructuradas aplicadas como parte de la investigación de campo. Las entrevistas fueron aplicadas a deportistas, personal técnico y dirigentes deportivos de instituciones formativas y de alto rendimiento que integran el sistema deportivo del Ecuador.

A partir de la información recabada, la presente investigación aporta información relevante para la comprensión del déficit de institucionalización de los enfoques transversales de políticas que se originan y configuran a nivel de instrumentos. Estos hallazgos cuestionan el establecimiento de la igualdad de género como propósito de las políticas públicas, el cual se expresa en la dificultad de la transversalización del enfoque de género en particular en el diseño de las políticas públicas de deporte.

A partir de estas consideraciones, la tesina expone la prevalencia del paradigma androcéntrico y conductista y plantea la importancia de diseñar intervenciones integrales que contribuyan a la consecución de la igualdad de género y al desarrollo deportivo.

En términos de recomendaciones, la tesina sugiere fortalecer el diseño de los instrumentos de política a través de la coordinación intersectorial y la gobernanza colaborativa que a su vez facilite la operatividad del enfoque de género mediante su internalización en los procedimientos de capacitación, investigación y asignación presupuestaria del Ministerio del Deporte en tanto entidad rectora.

## **Introducción**

El déficit en la transversalización del enfoque de género en políticas de cultura física y deporte se ha convertido en el principal obstáculo para que las mujeres y niñas puedan acceder a la práctica físico-deportiva e involucrarse en proyectos deportivos a largo plazo. A pesar de los avances alcanzados en la participación de la mujer en el deporte, no ha sido desplazado el modelo de hegemonía masculina que impera en el universo deportivo.

Fontecha (2017) manifiesta que en el deporte aparece la desigualdad de género en una variedad de formas. Estas brechas se observan en la distribución y asignación de espacios deportivos, vestuario y otras instalaciones, en horarios, material, indumentaria, capacitación de las personas que las entrenan, medios de transporte para asistir a las competiciones, etc. Esta desigualdad en la asignación de recursos materiales y humanos lo sufren las niñas desde el deporte escolar y se perpetúa en todos los niveles (Orbe 2022, 54).

El deporte ha sido un espacio privilegiado para la validación y reproducción de un modelo hegemónico de masculinidad, opacando el potencial que tiene el deporte para la transformación social. Los actores e instituciones implicadas en la formación que se imparte en los espacios deportivos en su sentido más amplio, han desempeñado un rol fundamental en la mantención de ideales masculinos y femeninos.

Domínguez (2011) sostiene que para reducir las brechas de género que actualmente existen en la práctica deportiva se debe intervenir de manera directa y mediante políticas públicas en la educación física, el deporte recreativo y el deporte competitivo. El diseño de política pública requiere de una efectiva transversalización del enfoque de género para salir del espejismo de la igualdad. En este sentido, resulta relevante analizar cómo se están diseñando los instrumentos de política que permiten alcanzar los objetivos y metas y cómo estos se implementan.

A partir de los antecedentes expuestos, la pregunta de investigación que se plantea es ¿cómo se ha incluido el enfoque de género en el diseño de políticas públicas de deporte en Ecuador en el periodo 2013-2023? Esta tesina pretende responder la pregunta tomando en cuenta que en la Ley de Educación Física, Deporte y Recreación y en los Planes Estratégicos del Ministerio de Deporte se postulan criterios de inclusión e igualdad de género como uno de los ejes estratégicos para el desarrollo de políticas

deportivas.

Se analizan los criterios de equidad en los instrumentos de políticas y se plantea como hipótesis la existencia de un déficit en la transversalización de la perspectiva de género en el diseño de políticas públicas de deporte. En particular, se trata de un eje estratégico que no está respaldado por instrumentos, lo que provoca que, a pesar de la proclamación de la equidad de género como objetivo, dichas políticas sigan siendo diseñadas desde el paradigma androcéntrico-conductista.

Este es un estudio cualitativo para el que se aplicaron entrevistas semiestructuradas a deportistas, personal técnico y dirigentes deportivos de instituciones formativas y de alto rendimiento que integran el sistema deportivo del Ecuador. Además, se realizó una investigación documental y bibliográfica para recopilar evidencia y contrastarla con la teoría.

La tesina está dividida en cuatro secciones. En la primera parte se aborda teóricamente la transversalización de la perspectiva de género en el diseño de políticas públicas, partiendo de una descripción del diseño de políticas como marco analítico, para de manera posterior posicionar al género como categoría de análisis y explorar la institucionalización del género en el Estado mediante la transversalización de la perspectiva de género.

En un segundo apartado se expone el deporte como acción política, tema que invita a mirar el rol del deporte en la sociedad y cómo este se ha plasmado en los planes, programas y proyectos elaborados por el Ministerio del Deporte, específicamente en el periodo 2013-2023.

La tercera sección analiza empíricamente la transversalización de la perspectiva de género en el diseño de políticas públicas de cultura física y deporte. Se contrasta el paradigma androcéntrico del deporte con el enfoque de género a través de los datos encontrados en la investigación del caso ecuatoriano.

Finalmente, se exponen las conclusiones obtenidas de los hallazgos de esta investigación y se realizan recomendaciones para transversalizar la perspectiva de género en el diseño de políticas públicas de deporte de manera eficaz.

## **Capítulo 1. Transversalización del enfoque de género en el diseño de políticas públicas**

En este capítulo se aborda el tema de investigación bajo la perspectiva del marco de análisis de diseño de políticas públicas. La información se complementa con el abordaje teórico de conceptos claves como el género, la institucionalización de género en el Estado y la transversalización de la perspectiva de género en el diseño de políticas públicas.

### **1.1. Diseño de políticas como marco analítico**

Las políticas públicas

Permiten organizar, orientar y mejorar la calidad de la acción del Estado para resolver los problemas públicos. Sin una clara orientación de las políticas, la labor del Estado pierde dirección y las soluciones a los problemas se hacen más difusas y menos efectivas (Leyva y Olaya 2022, 12).

Para disminuir los riesgos de una política pública ineficiente o inefectiva es necesario enfocarse en el diseño de política pública, que parte de la estructuración del problema público, la definición de las alternativas de solución o instrumentos, la implementación y la evaluación (Peters 2018).

Una política pública bien diseñada aumenta las probabilidades de responder satisfactoriamente al problema público. Para lograr este fin, los diseñadores de políticas buscan adecuar los instrumentos de gobierno para alcanzar objetivos socialmente deseables, sin perder de vista las oportunidades y limitaciones del contexto, los recursos disponibles y las relaciones y juego de poder entre los actores políticos que hacen parte de un subsistema de política (Leyva y Olaya 2022).

El diseño de políticas constituye un marco integrativo de orden superior, útil para explicitar y comparar los paradigmas y las narrativas que, usualmente de manera subrepticia, guían la elaboración de políticas. El potencial crítico del diseño radica en su capacidad de exponer los supuestos cognitivos y normativos subyacentes que dominan las prácticas hegemónicas de las políticas, igualar las capacidades discursivas y argumentativas de los actores intervinientes y crear condiciones deliberativas para la innovación democrática del orden político (Bobrow y Dryzek 1987, 176-179; Bobrow 2006, 90 en Rodrigues 2019, 25).

Con este primer marco descriptivo del diseño de políticas públicas es pertinente analizar la dificultad de la transversalización del enfoque de género en políticas de cultura física y deporte de alto rendimiento. Este se ha convertido en el principal obstáculo para que las mujeres puedan acceder a la práctica físico-deportiva e involucrarse en proyectos deportivos a largo plazo. Esta limitante parece obedecer a la persistencia del paradigma androcéntrico y conductista que provoca la elaboración de instrumentos inconsistentes con los objetivos de género, lo que ocasiona la inoperancia de esta perspectiva en los planes, programas y proyectos deportivos.

Las políticas públicas se diseñan dentro de un sistema de ideas y estándares que es comprensible y plausible para los actores involucrados, los formuladores de políticas suelen trabajar dentro de un marco de ideas y estándares que especifica no sólo los objetivos de la política y el tipo de instrumentos que pueden usarse para alcanzarlos, sino también la naturaleza misma de los problemas que deben resolver (Hall 1993, 279).

Bajo esta premisa, es posible captar en el diseño de políticas públicas tres niveles. Analizarlos permite entender los alcances, limitaciones y fallas de la política, en este caso específico, del déficit de la transversalización de la perspectiva de género. Estos niveles se presentan de la siguiente manera:

En un primer nivel de profundidad las ideas cognitivas se refieren a las formas en que las políticas ofrecen soluciones a los problemas; en un segundo nivel, los programas definen los problemas a resolver e identifican los métodos para resolverlos; y, en un tercer nivel, señalan en qué sentido las políticas y los programas se articulan con los principios y las normas de las disciplinas científicas o prácticas técnicas (Guzmán y Montaña 2012,18).

En el primer nivel de este análisis es vital plantear cómo se entiende el problema público que luego dará origen a una política pública. En este sentido, definir el problema es un proceso complejo, ya que se debaten intereses políticos, una variedad de ideas de diferentes actores. Como postula Head “estas diferencias de perspectiva tienen un mayor impacto en la toma de decisión e implementación de políticas, porque la forma en que se define o interpreta un problema tiende a correlacionarse con acciones correctivas particulares para abordar el problema identificado” (Head 2008, 8).

En este caso, la lectura que se hace del problema para los actores es que la brecha de género en el deporte es la causa de la falta de planes y programas para promover la

actividad física y práctica deportiva. No obstante, no consideran cómo influye la variable de género en el acceso a la actividad física y práctica deportiva. Queda claro que “las políticas son expresiones de un determinado orden interpretativo y simbólico de la realidad que se fundan en los mecanismos de interpretación que operan en los procesos de elaboración, implementación y evaluación de políticas” (Guzmán 2001, 27)

En el segundo nivel, se encuentran los métodos para solucionar el problema. Los formuladores de política pública proponen instrumentos como planes, programas y proyectos. “Los instrumentos de políticas públicas constituyen los recursos del Estado que están a disposición del gobierno para formular, implementar y evaluar una política” (Fontaine 2021, 27).

Los instrumentos utilizados para hacer funcionar los programas gubernamentales tienen una serie de características importantes que deben entenderse para un diseño eficaz (Peters 2018, 92). Los instrumentos se dividen en cuatro categorías, referidas a instrumentos de información, regulación, tesoro (presupuesto) y organización administrativa.

Para entender cómo se comportan estos instrumentos en cada actividad del diseño de una política, es preciso considerar su doble dimensión: sustantiva y procedimental. La dimensión sustantiva de un instrumento afecta a la distribución de bienes y servicios por el Estado, mientras que su dimensión procedimental afecta a las relaciones entre el Estado y la sociedad (Fontaine 2021, 27).

En la elaboración de instrumentos se pone a prueba el criterio de equidad a través de la transversalización de la perspectiva de género. Leyva y Olaya (2022) mencionan que:

Siempre debe incluirse un criterio de equidad a la hora de evaluar alternativas de solución, por lo cual no debe ser nunca la eficiencia el único criterio de evaluación pública. Los instrumentos con las calificaciones más altas podrían seleccionarse como los mejores, bajo el argumento de que no reproducen desigualdades injustas entre grupos sociales (equidad); si la política pública se orienta al cierre de brechas entre grupos sociales, el criterio de la equidad debería ser uno de los más relevantes para tener en cuenta (Leyva y Olaya 2022, 101).

No obstante, a pesar de la elaboración y aplicación de los instrumentos basados en objetivos estratégicos de igualdad de condiciones para el acceso a la práctica deportiva y equidad de género, el problema persiste. Un estudio de ONU Mujeres (2020) sobre la

presencia real de la mujer en el deporte, tanto amateur como profesional, expone que las mujeres en puestos directivos y de responsabilidad no alcanzan una plena participación.

En el Ecuador, solo el 19,58 % de mujeres ocupa cargos en directorios de los entes públicos, los comités olímpicos nacionales y las federaciones nacionales. Además, solo el 23,08 % de mujeres han llegado a la presidencia de los organismos deportivos antes mencionados.

Por otro lado, la brecha salarial en el deporte representa un importante desafío. La brecha salarial de género es una expresión de desigualdad de oportunidades por razón de género y constituye por ello una forma de discriminación. Hasta la actualidad las mujeres reciben una remuneración más baja por el mismo trabajo que los hombres. Su trabajo y habilidades es menos valorado; esta brecha tiende a aumentar en el deporte profesional.

Las mujeres en Ecuador ganan entre un 16 % y un 18 % menos que los hombres, siendo esta brecha mayor aún en el deporte profesional. “A nivel mundial las deportistas continúan sufriendo menos oportunidades profesionales, una enorme brecha salarial, menos patrocinios y menos tiempo de transmisión” (ONU Mujeres 2023), lo que hace que el deporte no sea una actividad rentable y muchas mujeres opten por abandonarla.

En cuanto a la práctica deportiva, existen diferencias significativas entre hombres y mujeres. En Ecuador, las mujeres practican menos deporte que los hombres, presentando un porcentaje del 30,3 % frente al 54,1 % de hombres que afirman practicar deporte usualmente (ONU Mujeres 2020).

Una investigación de la Universidad de Cuenca titulada “Reporte de Notas sobre Actividad Física” expone que el 25 % de niñas y adolescentes entre 10 a 18 años cumple con la recomendación de actividad física, versus un 40 % de niños y adolescentes hombres. Además, muestra indicadores alarmantes en cuanto al estado de la condición física vinculados a la competencia motriz con diferencias de género muy importantes. Los indicadores son malos en general y peores en las niñas y adolescentes mujeres (Orbe 2022, 4).

Las mujeres presentan tasas de abandono de la práctica deportiva mucho mayores que los hombres, siendo especialmente significativos los datos que corresponden a la franja etaria que va desde los 18 a los 24 años. El rango de edad se relaciona con los años

reproductivos de las mujeres y la etapa de cuidado de los hijos, cuando ellas disponen de menor tiempo libre que sus pares hombres para dedicar a su propio cuidado (ONU Mujeres 2020).

En la misma línea, se encuentran retos en la oportunidad de realizar una carrera dual. Hay menos becas universitarias para deportes individuales, siendo estos los más practicados por mujeres, situación que origina que las mujeres tengan que elegir entre su preparación técnico-profesional o el deporte.

Lamentablemente no existen datos sobre el porcentaje de violencia basada en género en el deporte, pero se conoce que el acoso y el abuso sexual son prácticas arraigadas en este ámbito y se encuentran presentes en todos los niveles del deporte, desde su iniciación hasta su profesionalización. Este tipo de prácticas repercute de manera significativa en la calidad de vida de las/os deportistas y de manera desproporcional en las mujeres, siendo otro de los motivos de abandono deportivo.

En este contexto, cabe analizar el tercer nivel. Aquí se despliegan las visiones del mundo que sustentan las políticas y programas con ideas, valores y principios organizadores del conocimiento y la sociedad. Se hace referencia a los paradigmas que Schmidt (2008) define como los núcleos más profundos de principios y normas de la vida pública. Estos pueden ser de larga data o por el contrario ser nuevos valores emergentes de una sociedad.

Los principios básicos de los paradigmas conforman el modo de ver el mundo e inspiran teorías o modelos que, a la vez, son marcos de referencias para las restantes ideas. Las matrices cognitivas y normativas del paradigma están integradas por principios abstractos que definen el campo de lo posible y lo decible en una sociedad dada en un momento histórico determinado. Estas matrices identifican y justifican la existencia de diferencias, entre individuos y entre grupos, que jerarquizan las dinámicas sociales (Guzmán y Montaña 2012, 17).

Bajo esta premisa, y considerando la persistencia del problema de desigualdad basada en género, se puede señalar que el paradigma que rige el deporte es el androcentrismo. Este paradigma se genera desde el marco de un sistema de relaciones de poder que se caracteriza por las asimetrías en el género, que coloca al hombre en el centro, como modelo y referencia de lo humano (Reyes 2018). En el deporte, el paradigma androcéntrico se combina con otro de los enfoques dominantes: el conductismo. Juntos,

han conducido el desarrollo de las ciencias del deporte en campos como la biomecánica deportiva, la fisiología del ejercicio y la organización deportiva (Mascarell 2016), disciplinas que influyeron en la técnica deportiva, la preparación física y la planificación del entrenamiento, todo esto dejando de lado a las mujeres y niñas.

Esto quiere decir que los instrumentos de política pública, la concepción del problema y sus soluciones derivan del paradigma que los sostiene. En este punto se propone que, para conseguir los objetivos planteados, se debe dar cabida a la emergencia de un nuevo paradigma, pero como señala Hall:

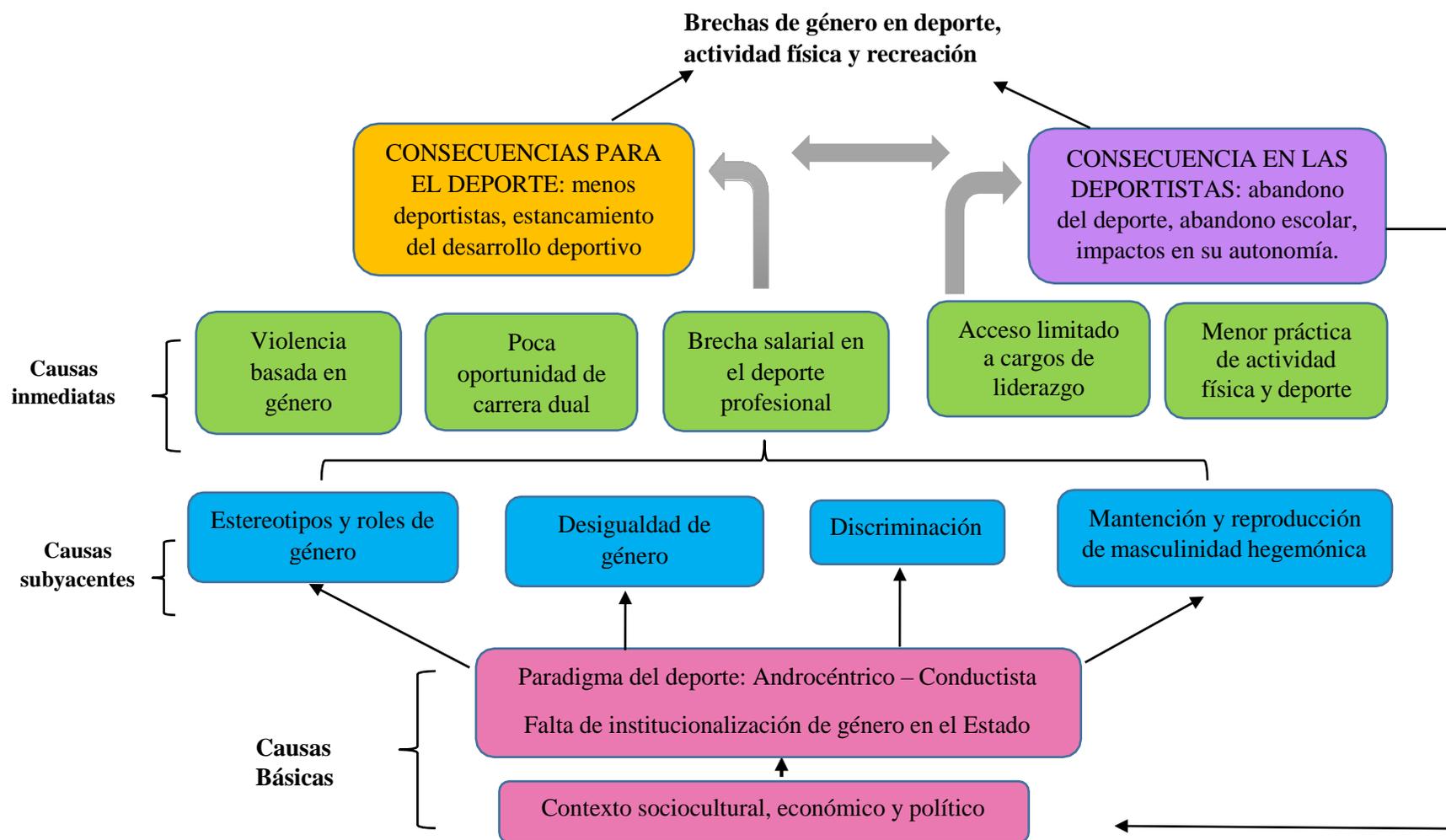
El movimiento de un paradigma a otro implicará en última instancia un conjunto de juicios que tienen un tono más político, y el resultado dependerá, no sólo de los argumentos de las facciones en competencia, sino de sus ventajas posicionales dentro de un marco institucional más amplio, de las relaciones auxiliares de recursos que pueden disponer en los conflictos relevantes, y en factores exógenos que afectan el poder de un conjunto de actores para imponer su paradigma sobre otros (Hall 1993, 280).

En este recorrido hay que reconocer que los discursos feministas, las prácticas sociales de las mujeres y los nuevos sistemas de interacción social han contribuido también a la emergencia de un nuevo paradigma, el paradigma feminista, que cuestiona a la vez que hace más porosas las fronteras que separan lo privado y lo público (Guzmán y Montaña 2012).

De la mano de este nuevo paradigma aparece la perspectiva de género, que se plantea como “una toma de posición política frente a la opresión de género: es una denuncia de sus daños y su destrucción y es, a la vez, un conjunto de acciones y alternativas para erradicarlas” (Lagarde 1996, 20).

La naturaleza compleja del problema de las brechas de género se refleja en la figura 1.1.

Figura 1.1 Análisis causal del problema



Elaborado por la autora con información del trabajo de campo.

## 1.2. El género como categoría de análisis

Es preciso hablar de género como categoría de análisis, porque de esta manera se cuestionan las construcciones que se asumen como “naturales”, se aleja del determinismo biológico y desafía la actitud natural. A través del género se asignan y distribuyen características y expectativas a cada sexo, determinando lo que puede considerarse “lo masculino” y “lo femenino”.

El cuerpo tiene dos dimensiones, una dimensión real biológica y una dimensión simbólica marcada por inscripciones culturales que se llaman género, es decir, que el cuerpo “no es un ser sino una frontera variable, una superficie cuya permeabilidad está políticamente regulada” (Butler 1991, 139). Esta marca moldea el comportamiento de las personas, sus gestos, su forma de vestir, su forma de habitar el mundo.

En este sentido, el género forma un criterio de identidad; las personas se apropian de un conjunto de significados, mandatos y expectativas de lo que es ser mujer u hombre en una cultura determinada. Si se integran y practican entonces se reconocen como tales, por lo tanto, el análisis de género permite concluir que “las mujeres” y los “hombres” no son un grupo natural sino una categoría social.

Según Scott, el género es una categoría analítica que está íntimamente relacionada con el poder. El análisis de género ofrece un lente crítico para entender relaciones de poder y sus desplazamientos en distintos aspectos de la experiencia social (Scott 1997).

El género es una de las bases sobre las que se asignan el poder y los recursos, es un principio del orden social. Por lo tanto, el género da forma y significado a los individuos, las relaciones sociales y las instituciones sociales que incluyen grandes sectores públicos de la sociedad, organizados formalmente, como el sistema legal, el trabajo, la educación, los deportes y la religión. No se puede comprender completamente el mundo social sin prestar atención al género (Falanga 2021).

El género es un organizador clave de la vida social y se encuentra en interacción con otras categorías como la raza, etnia, clase, edad y la orientación sexual. Este entrecruzamiento de rasgos de identidad da un lugar social, una posición en la jerarquía del sistema patriarcal, en el que el modelo central es el hombre blanco heterosexual.

### **1.3. Institucionalización de género y Estado**

Las construcciones de género se expresan en todos los espacios sociales, desde el ámbito privado en la intimidad y la cotidianidad hasta los ámbitos públicos. Si se entiende el género como categoría, tal como lo plantea Joan Scott (1997), como una forma significativa en la formación de relaciones de poder que se construye en los distintos ámbitos sociales, uno de estos espacios es el Estado. A través de sus prácticas, instituciones y políticas, el Estado produce procesos y relaciones sociales.

Como ya muestra la historia, fueron los movimientos feministas los que replantearon su relación con el Estado, se interesaron en el rol que éste juega en la reproducción o transformación de las relaciones de género.

Estos movimientos argumentaron que el papel del Estado no es neutro sino, por el contrario, es omnipresente en la construcción de las desigualdades de género a través de los mensajes que emite, las concepciones de género que sustentan sus políticas y el grado de reconocimiento que hace de los distintos actores, entre ellos las mujeres, como interlocutores. Demostraron, así, que la acción del Estado se ejerce sobre una realidad configurada por las relaciones de género, en tanto éste constituye uno de los ejes de diferenciación social que estructura las relaciones sociales (Guzmán y Montaña 2012, 10).

La actividad política no solo se construye a través de las normas, rutinas, procedimientos, convenciones y roles, sino también en torno a creencias, paradigmas, códigos culturales, saberes movilizados por los actores que sostienen, elaboran o contradicen estas reglas (Muller y Surel 1998). “Entender cómo el Estado actúa en la construcción de sujetos con género permite identificar las limitaciones, pero también potencialmente las oportunidades hacia la construcción y desarrollo de proyectos más incluyentes” (Wappenstein y Villamediana 2015, 282).

Gracias a la fuerza de los movimientos feministas que apadrinaron el desarrollo de los estudios de género se empezó a visibilizar la importancia del involucramiento del Estado en el cambio de las relaciones desiguales por razón de género que afectaban de sobremanera la calidad de vida de las mujeres.

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) empezó a promover la institucionalización de género en la década de 1970. El resultado fue la creación de la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Contra la

Mujer (CEDAW). En la Conferencia Mundial sobre la Mujer de México, en 1975, se afirma:

El establecimiento de una maquinaria interdisciplinaria y multisectorial dentro del gobierno, tales como comisiones nacionales, oficinas de la mujer y otros cuerpos, conun staff y recursos adecuados, puede ser una efectiva medida transicional para la aceleración del logro de la igualdad de oportunidades para las mujeres y su total integración en la vida nacional (Guzmán 2001, 18).

Esta institucionalización de género se aprecia en:

Nuevos marcos de sentido que orientan el diseño de políticas, en los cambios en las agendas institucionales, en programas específicos, en la creación de nuevas instancias, leyes, normas y recursos asignados al avance de la situación de las mujeres (Guzmán 2001, 8).

Para los Estados ha sido más fácil diseñar políticas para la reparación que para el reconocimiento y ejercicio de los derechos de las mujeres. En general, se observa una significativa dificultad en el diseño de políticas que favorezcan una redistribución representativa de oportunidades y poder entre hombres y mujeres indistintamente del ámbito social.

Una vez más, mientras el Estado conduzca su accionar desde la neutralidad y parta del supuesto de que las condiciones que incumben a los hombres por razón de género pueden aplicarse a las mujeres, continuará en el error de dar por hecho que no existe en las sociedades desigualdades entre los sexos (MacKinnon 1989). Esto provoca que se reproduzcan y construyan las relaciones desiguales de género “a través de la jurisprudencia, de las concepciones e interpretaciones que animan las políticas y de la cultura y organización burocrática que caracteriza la gestión estatal” (Guzmán y Montaña 2012, 13).

Por lo antes expuesto la institucionalización de género en el Estado se expresa en acciones que favorezcan la transformación, introduciendo cambios en el orden dominante establecido con la creación permanente y ampliada de nuevos espacios para las políticas de género, nuevos conocimientos, nuevas concepciones, nuevos órganos, nuevas reglas formales e informales y normas de comportamiento que no reemplazan a las existentes, pero que posibilitan nuevas dinámicas.

Además, la institucionalización de género se evidencia en las características de las autoridades, la elección de autoridades con experiencia, la posición jerárquica de la institucionalidad de género, sus atribuciones y los recursos humanos y materiales asignados para incluir la equidad de género como criterio de política dentro de la administración pública y en los distintos poderes del Estado. Esto incluye la legitimación y reconocimiento de la categoría de género en cada una de las etapas de diseño de políticas públicas.

#### **1.4. La perspectiva de género y su transversalización en el diseño de políticas públicas**

La transversalización de la perspectiva de género resume la voluntad de los Estados de la institucionalización de género. Esta perspectiva es el resultado de las académicas feministas, quienes visibilizaron la importancia de incidir en la transformación de las relaciones desiguales entre los géneros y en las estructuras que generan la desigualdad.

La perspectiva de género es una herramienta teórica y metodológica que:

Permite identificar, cuestionar y valorar la discriminación, la desigualdad y la exclusión de las mujeres y las niñas en su diversidad, justificada con base en las diferencias biológicas entre éstas y los hombres. Lo fundamental de esta perspectiva es que al mismo tiempo que visibiliza las desigualdades, crea condiciones de cambio que permitan avanzar en el logro de la igualdad sustantiva (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo 2023, 14).

Transversalizar la perspectiva de género en las políticas, programas y proyectos para el desarrollo permite ejercer el derecho humano a la igualdad de género. Debe quedar claro que “no hay proyecto, política o estrategia que no sea sensible al género y que no pueda ser transversalizada por esta perspectiva” (PNUD 2023, 21). Sin embargo, su transversalización continúa siendo un desafío para los Estados.

En la práctica, la transversalización de género consiste en integrar una perspectiva de igualdad de género en todas las etapas y niveles de las políticas, programas y proyectos mediante los cuales se materializa la intervención estatal. Exige reconocimiento de las diferentes necesidades, condiciones de vida y circunstancias de hombres y mujeres producto de las expectativas, comportamiento y mandatos de género impuestos por la cultura.

El objetivo de la transversalización de género es considerar las diferencias al diseñar, implementar y evaluar políticas, programas y proyectos, para que se beneficien tanto mujeres como hombres y de esta manera disminuir la brecha de género en los distintos ámbitos sociales.

La perspectiva de género ha contribuido con análisis y estudios que permiten entender cómo formas diferenciadas en las prácticas sociales, políticas, económicas y culturales se traducen en desigualdades fundamentales. En políticas públicas, por ejemplo, el enfoque de género permite entender sesgos en el diseño y la planificación o efectos e impactos diferenciados en la ejecución, así como reclamar este nivel de especificidad analítica cuando no se lo ha contemplado (Wappenstein y Villamediana 282, 2015).

Cabe recalcar que la adopción del principio de igualdad de género en las políticas se ha promovido a través de los compromisos internacionales en materia de género que han asumido los Estados, además de la presión ejercida por otros actores externos como la cooperación internacional para que los programas gubernamentales que recibieran su apoyo incluyeran como criterio la igualdad de género. No obstante, ha existido incidencia de los movimientos feministas y organización de la sociedad civil para que esta perspectiva se ejerza en forma real y no puramente formal.

Precisamente, con el afán de conseguir la aplicación de la perspectiva de género se ha encontrado que “quienes diseñan las políticas públicas tienden a utilizar una o varias de tres estrategias principales de acción: la igualdad de oportunidades, la acción positiva y la transversalidad” (Wappenstein y Villamediana 2015, 284).

Se dedica al análisis de dos de estas estrategias. Por un lado, las políticas que utilizan la estrategia de igualdad de oportunidades postulan que todas las personas deben tener las mismas oportunidades y enfatiza que las intervenciones deben procurar el acceso de las mujeres al ámbito público y político, de tal manera que tengan las mismas oportunidades que los hombres de participar en estos espacios. Sin embargo, esta estrategia carece de éxito en la práctica, debido a que cae de forma circular en la formalidad de los derechos iguales plasmada en normas legales que por sí solas no logran superar las trabas culturales que impiden el acceso efectivo de las mujeres a los espacios públicos (Astelarra 2004).

Por otro lado, se tiene que las políticas de transversalidad buscan visibilizar “obstáculos culturales e institucionales” para la equidad de género. Desde esta estrategia se concibe al género como una categoría de análisis que permite exponer las desigualdades estructurales y relaciones de poder asimétricas entre hombres y mujeres (Scott 1997, 21). Contemplar al género como categoría a tener en cuenta en la elaboración de todas las políticas públicas

permite “hacer de las políticas públicas en general, políticas de igualdad con efecto efectivamente transformador en las relaciones de género” (García 2008, 41).

En este sentido, la transversalización del enfoque de género es una herramienta indispensable y obligatoria para el diseño políticas públicas de deporte porque:

La perspectiva de género tiene un enfoque “inclusivo” e “interrelacional” ya que incorpora en su análisis otras categorías de carácter interseccional como la “clase”, la “etnia”, la “edad”, entre otras; asimismo, permite observar y comprender cómo opera la discriminación, al abordar aspectos de la realidad social y económica de mujeres y hombres con el fin de equilibrar sus oportunidades para el acceso igualitario a los recursos, los servicios y el ejercicio de derechos (PNUD 2023, 23).

Es importante contemplar que, para garantizar la efectividad de la transversalización:

La política que contenga el mandato de gender mainstreaming debe contener lineamientos estratégicos sobre la creación de las capacidades de cualquier tipo (administrativas, financieras, políticas) de las que se requiere disponer para la implementación del gender mainstreaming, así como orientaciones estratégicas básicas para la puesta en marcha (García 2008, 61).

Es preciso analizar cómo se está cumpliendo la transversalización del enfoque de género, que es una estrategia que favorece la aplicación del criterio de equidad en el diseño de políticas públicas de cultura física, ya que:

Las políticas públicas, en la medida en que establecen una obligación de los Estados, son exigibles por parte de la ciudadanía. Hacerlas justas desde un enfoque de igualdad de género las diferencias de otras políticas e impone al Estado nuevos retos en el sentido de considerar la igualdad y la no discriminación en la práctica, reconociendo las necesidades diferenciadas y, en consecuencia, las medidas, contenidos y protecciones específicas a través de dichas políticas (Benavente y Valdés 2014, 13).

## Capítulo 2. El deporte como acción política

El deporte, como muchos otros ámbitos que se encuentran en la esfera pública, fue vetado para las mujeres. Por mucho tiempo se creyó que por razones naturales las mujeres no podían practicar deporte. A esto se sumaron las razones culturales que establecían que las mujeres no debían practicar deporte. Estas limitaciones construidas son las que Bourdieu (1998) llama “estructuras estructuradas y estructurantes” de los habitus sexuados y sexuantes que se inscriben en el cuerpo de las personas.

El hecho de que los hombres se apropien de los músculos y de la fuerza física constituye un elemento importante para la opresión de las mujeres, generando un ciclo donde la mujer es subordinada y dependiente.

Pequeñas diferencias biológicas se convierten en enormes diferencias físicas que, a su vez, se transforman en prácticas de poder social, político e ideológico (...) en principio, las mujeres son débiles; la debilidad se transforma en vulnerabilidad, y la vulnerabilidad abre la vía para la intimidación y la explotación. Es difícil exagerar la escala y la longevidad de la opresión establecida (Cockburn en Sichra 2004, 101).

Estos preceptos equivocados impidieron el pleno derecho de las mujeres y las niñas a incluirse en la práctica, formación y competencia deportiva. Hasta ahora, ellas se enfrentan a situaciones de desigualdad en todos los niveles del deporte. El paradigma androcéntrico y conductista en el que se ha desarrollado el deporte deja de manifiesto la discriminación indirecta a mujeres y niñas. Su resultado es una brecha de género en el deporte.

Los esfuerzos del ente rector del deporte en el Ecuador han sido insuficientes para contrarrestar este problema. Existen francas limitaciones en la transversalización del enfoque de género en los planes, programas y proyectos que se han diseñado.

La sociedad influye de forma directa en la vida del sujeto-deportista, no solo por el simple hecho de pertenecer a esta, sino por cómo se perfilan políticas económicas, de igualdad y educativas que de alguna manera le van a permitir o no, ingresar en un proyecto deportivo a largo plazo. Los países que cuentan con recursos y políticas destinados a incluir a este grupo social generan la posibilidad de aumentar el número de deportistas (Orbe 2022, 16).

En este capítulo se aborda el deporte como ámbito y actividad relevante en la sociedad moderna. Se explora acerca de la importancia del diseño de políticas públicas deportivas, y se destaca el rol del deporte para el desarrollo. Además, se hace recopilación de los planes y proyectos del Ministerio del Deporte en el periodo 2013- 2023.

## **2.1. El rol del deporte en la sociedad**

La cultura física es el resultado del conjunto de tres prácticas que se interrelacionan: el deporte, la educación física y la recreación. La cultura física debe ser una línea fundamental de acción política. Tejero-González (2016) postula cuatro razones que justifican al deporte como una acción política:

- 1) Incrementa el bienestar físico, mental y social de los ciudadanos/as, mejorando la calidad de vida e incidiendo en el estado de bienestar;
- 2) Facilita la unidad y la cohesión de la sociedad;
- 3) Promueve mayoritariamente los valores y principios de las sociedades democráticas;
- 4) Es una oportunidad de impulso y reactivación económica.

Además, la Carta Internacional de la Educación Física, la Actividad Física y el Deporte (2015) en su artículo 3 insta a todos los Estados a participar en la creación de una visión estratégica que determine las opciones y prioridades en materia de políticas:

Las autoridades públicas a todos los niveles y las entidades que actúan en su nombre deben tomar medidas para elaborar y aplicar leyes y reglamentos, definir planes nacionales de desarrollo del deporte con objetivos claros, y adoptar todas las demás medidas de estímulo de la educación física, la actividad física y el deporte, comprendida la prestación de asistencia material, financiera y técnica.

Una inversión sostenida en la educación física constituye un componente fundamental del compromiso de todos los países para con la educación y el deporte, y se deberían proteger e incrementar las asignaciones presupuestarias para la oferta pública de programas de educación física de calidad.

El deporte a nivel mundial se ha transformado en un ámbito con una valoración social alta. Para muchos, el deporte se ha convertido en un medio de vida, fuente de poder y reconocimiento social. Sin embargo, el deporte es ante todo una actividad formadora

con importantes beneficios en el desarrollo personal y social.

El prestigio nacional e internacional que puede obtenerse triunfando en el deporte ha contribuido a que los gobiernos intervengan en el deporte, creando entidades encargadas de promover el desarrollo deportivo mediante políticas, programas y proyectos que estimulen la masificación del deporte y mejoren el nivel de cultura física de las personas.

El impacto que tiene el deporte en las sociedades hizo que, en 2015, la Asamblea General de las Naciones Unidas reconociera su importancia en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. En este contexto, se reconoce que:

El deporte contribuye cada vez más a hacer realidad el desarrollo y la paz promoviendo la tolerancia y el respeto, y que respalda también el empoderamiento de las mujeres y los jóvenes, las personas y las comunidades, así como los objetivos en materia de salud, educación e inclusión social (Organización de las Naciones Unidas 2015).

## 2.2. Planes y programas elaborados por el Ministerio de Deporte del Ecuador en el periodo 2013-2023

En el Ecuador, el Ministerio del Deporte es la institución rectora responsable de establecer políticas, directrices y planes para el desarrollo del deporte, la educación física y recreación de conformidad con lo dispuesto en la Constitución, la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, instrumentos internacionales y reglamentos aplicables.

Desde el 2007, año de creación del Ministerio del Deporte, hasta la actualidad, las intenciones de diseñar una política pública deportiva no se han concretado. Sin embargo, a través de la investigación documental es posible rastrear iniciativas y acciones de política pública concebidas para promover la actividad física y la práctica deportiva en la población, así como para mejorar el desarrollo del deporte de alto rendimiento. En la tabla 1 se presentan programas y proyectos emitidos por el Ministerio del Deporte.

Tabla 2. 1. Planes y proyectos del Ministerio del Deporte en el periodo 2013-2023

Plan/Proyecto	Objetivo	Área de la cultura física
<b>Proyecto de Apoyo al Deporte de Alto Rendimiento 2013</b>	Fortalecer “el deporte de alto rendimiento a través de la preparación integral de los atletas de alto rendimiento y reserva deportiva, adecuada a sus necesidades para alcanzar resultados en los eventos fundamentales del Ciclo Olímpico, Paralímpico, Sordolímpico y Programa Mundial” (Ministerio del Deporte 2013)	Deporte de alto rendimiento
<b>Proyecto Desarrollo de la actividad física en el deporte formativo, la educación física y la recreación 2014 - 2017</b>	Incrementar la práctica de la cultura física en la población del Ecuador	Educación física, deporte, recreación
<b>Reestructuración del Plan de Alto Rendimiento. 2018-2021</b>	“Desarrollar el Deporte de Alto Rendimiento a través de acompañamiento técnico- metodológico con el uso de las ciencias aplicadas al deporte para los atletas con proyección y alto rendimiento con el fin de mejorar los resultados deportivos en el Ciclo Olímpico, Paralímpico, Sordolímpico y Programa Mundial” (Ministerio del Deporte 2018).	Deporte de alto rendimiento

<b>Plan Decenal de Cultura Física 2018-2028</b>	“Desarrollar una cultura de la actividad física que fortalezca la calidad de vida de la población y llegar a ser reconocido como referente internacional, a través de la obtención de logros deportivos y reconocimiento internacional” (Ministerio del Deporte 2018).	Educación física Deporte de alto rendimiento Recreación
<b>Proyecto Deportivo Hinchas de mi Barrio 2021</b>	“Promover la salud mental y física en niños, niñas, jóvenes y adultos busca combatir la violencia y el consumo de drogas” (Ministerio del Deporte 2021).	Actividad Física y Recreación

Elaborado por la autora con base en investigación documental

Los planes y proyectos identificados en la tabla 1 muestran la centralización de los esfuerzos del Ministerio de Deporte por fortalecer el deporte de alto rendimiento con el objetivo de lograr una participación destacada en las competencias del ciclo olímpico, paralímpico, sordolímpico, y programa mundial. Al contrastar, se encuentra escasas iniciativas en el deporte formativo, educación física y recreación, dimensiones bases del deporte de alto rendimiento.

En marzo del 2022 se emite el Decreto Presidencial N° 375 que declara al deporte como política de Estado “para promover la salud física y mental, el desarrollo social y económico, la seguridad, la integración comunitaria, la educación y la formación de niños y jóvenes” (EC 2022, art 1).

En este decreto se exponen tres ejes estratégicos para el desarrollo de políticas deportivas:

- Ecuador potencia deportiva
- Deporte como herramienta de desarrollo e inclusión
- Ecosistema deportivo eficiente, transparente y participativo

Transcurrido más de un año de esta declaratoria, el órgano rector del deporte del Ecuador no ha diseñado ninguna política pública específica que desarrolle alguno de los ejes planteados. De hecho, en el periodo de análisis (2013-2023), a pesar de los cambios de gobierno e ideologías, el deporte no ha tenido la atención que merece dentro de la agenda pública. Sin embargo, el deporte de alto rendimiento parece ocupar un lugar privilegiado dentro de las agendas.

### Capítulo 3. La perspectiva de género en el diseño de políticas públicas de cultura física y deporte de alto rendimiento de Ecuador

En este apartado se realiza un análisis de la transversalización de la perspectiva de género en el diseño de políticas públicas de cultura física y deporte de alto rendimiento mediante el estudio de sus instrumentos. A través de los hallazgos que se obtuvieron en la investigación de campo, se realiza un contraste con los instrumentos de política pública expuestos y la teoría, con el fin de corroborar la hipótesis planteada.

#### 3.1 El paradigma androcéntrico del deporte vs. El enfoque de género en el deporte

El presente trabajo argumenta que existe una deficiencia en la transversalización del enfoque de género en el diseño de políticas públicas de cultura física producida por la falta de instrumentos que permitan la consecución de este eje estratégico, lo que provoca que dichas políticas sigan siendo diseñadas desde el paradigma androcéntrico-conductista. Por lo tanto, el estudio se centra en analizar el nivel más profundo del diseño de políticas públicas, realizando un contraste con los hallazgos que se han obtenido de la investigación de campo junto con la teoría.

A continuación, se presentan los instrumentos encontrados que hacen referencia a lineamientos y ejes estratégicos para el diseño de políticas públicas de cultura física (tabla 2).

Tabla 3. 1. Instrumentos de política pública del Ministerio del Deporte en el periodo 2013- 2023

Recurso	Instrumento	Descripción general	Notas de evidencia
Información	Plan Estratégico institucional del Ministerio del Deporte 2014 – 2017	Plan que establece políticas, estrategias e indicadores de programas y proyectos del Ministerio de Deporte en el periodo de 2014-2017	“Promover en la población el uso del tiempo libre en la práctica del deporte y la actividad física contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida con un enfoque de interculturalidad y de inclusión de los grupos de atención prioritaria” (Ministerio de Deporte 2014, 17)
	Plan Estratégico institucional del Ministerio 2018-2021	Establece objetivos estratégicos que la institución desea alcanzar	Generar mecanismos para garantizar accesibilidad para la práctica de la actividad física en igualdad de condiciones y oportunidades
	Plan Estratégico institucional del Ministerio 2022 - 2025	Plan que establece políticas, estrategias e indicadores de programas y	Eje estratégico: “implementar criterios de inclusión e igualdad de género, con el fin de prevenir situaciones de

		proyectos del Ministerio de Deporte en el periodo de 2022-2025	riesgo, violencia y discriminación en todos los programas y proyectos” (Ministerio del Deporte 2018)
	Plan Decenal 2018-2028	“Es un instrumento de gestión estratégica, diagnóstico, implementación, seguimiento y evaluación, diseñado para implementar un conjunto de acciones, propósitos, objetivos y metas en materia deportiva” (Ministerio de Deporte 2018)	“Política Pública 2 Generar e impulsar la cultura física para el bienestar de la población, con inclusión social e igualdad de género” (Ministerio de Deporte 2018)
	Protocolo de Actuación frente a casos de Violencia de Género en el Sistema Deportivo	Promover el deporte seguro libre de violencia basada en género	Establece ejes de intervención para la prevención, identificación y respuesta a violencia basada en género en el sistema deportivo
<b>Autoridad</b>	Constitución de la República del Ecuador	Norma suprema que establece derechos, responsabilidades de los ciudadanos/as y el Estado.	“El Estado formulará y ejecutará políticas para alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres, a través del mecanismo especializado de acuerdo con la ley, e incorporará el enfoque de género en planes y programas, y brindará asistencia técnica para su obligatoria aplicación en el sector público” (CRE 2008, 33)
	Ley de la Educación Física, Deporte y Recreación	Instrumento de autoridad supremo en el deporte	Art 4. Garantizar el acceso a la práctica deportiva en condiciones de igualdad. Art 22. Equidad de género. Representación paritaria

	Decreto Ejecutivo N°375 Deporte como Política de Estado	Define los ejes estratégicos para el desarrollo de políticas deportivas	Deporte inclusivo: garantizar el acceso de toda la población a la práctica del deporte, la actividad física y la recreación, incluyendo a los grupos vulnerables y personas con discapacidad. Asimismo, asegurar que todos los programas y proyectos deportivos contemplen criterios de inclusión e igualdad de género, con el fin de prevenir situaciones de riesgo, violencia y discriminación (EC 2022, 4)
	Carta Internacional de la Educación Física, la Actividad Física y el Deporte. Carta Olímpica Carta Paralímpica (instrumentos ratificados o aprobados por el gobierno ecuatoriano)	Establecen principios de igualdad de género Tolerancia cero a situaciones de violencia, acoso y abuso sexual en el deporte	Políticas de violencia y abuso no accidental
<b>Tesoro</b>	Modelo de asignación presupuestaria	Criterio de número de hombres y mujeres ¿cuántas mujeres están haciendo deporte y son federadas en esa organización deportiva?	Si cumplen este criterio obtienen un puntaje mayor para poder mantener su presupuesto o aumentar los recursos dentro del siguiente año
<b>Organización</b>	Ministerio del Deporte	Entidad rectora del deporte en el Ecuador	“Institución rectora de la política pública de la Cultura Física, que abarca al Deporte, Educación Física y Recreación; que desarrolla planes, programas y proyectos” (Ministerio del Deporte 2024)
	Consejo Nacional para la Igualdad de Género	“Mecanismo especializado del Estado, responsable de asegurar la plena vigencia y el ejercicio de los derechos de las mujeres y personas	“Transversalizar el enfoque de género en las diferentes funciones del Estado e instituciones del sector público” (CNIG 2024). “Formular políticas públicas para disminuir las brechas de género y

		LGTBIQ+” (CNIG 2024)	discriminación hacia mujeres y la población LGTBIQ+, con las diferentes funciones del Estado e instituciones del sector público” (CNIG 2024)
	Ministerio de la Mujer y Derechos Humanos	Entidad rectora que se encarga de brindar asistencia técnica para la prevención y respuesta a la violencia basada en género	“Trabajar para la garantía y promoción de los Derechos Humanos, a través de políticas públicas de prevención, atención y reparación; para promover la equidad más real a favor de los titulares y que se encuentren en situación de desigualdad por razones de discriminación, vulnerabilidad y violencia” (Ministerio de la Mujer y Derechos Humanos 2024)

Elaborado por la autora con base en investigación documental.

La Constitución de la República del Ecuador en su artículo 70 señala que:

El Estado formulará y ejecutará políticas para alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres, a través del mecanismo especializado de acuerdo con la ley, e incorporará el enfoque de género en planes y programas, y brindará asistencia técnica para su obligatoria aplicación en el sector público (CRE 2008, 33).

Por otro lado, la Carta Internacional de la Educación Física, la Actividad Física y el Deporte reconoce a la educación física, la actividad física y el deporte como un derecho fundamental y especifica que:

La igualdad de oportunidades de participar e involucrarse en todos los niveles de supervisión y toma de decisiones en la educación física, la actividad física y el deporte, ya sea con fines de recreación, promoción de la salud o alto rendimiento, es un derecho de cada niña y cada mujer que debe hacerse cumplir activamente (Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura 2015).

Como se puede identificar en estas disposiciones, las intenciones de transversalizar el enfoque de género en los programas y proyectos deportivos aparecen de forma tardía como resultado de una evolución de la propuesta de inclusión de población prioritaria que luego toma forma de criterios de igualdad y equidad y finalmente se establece como un eje estratégico en el diseño de políticas, programas y proyectos deportivos a través del Decreto Presidencial 375, firmado en el año 2022.

En el diseño de políticas públicas, “siempre debe incluirse un criterio de equidad a la hora de evaluar alternativas de solución, por lo cual no debe ser nunca la eficiencia el único criterio de evaluación pública” (Garay, Agudelo y Roldán 2021, 100). Los instrumentos establecen procedimientos que a su vez producen opciones políticas o medios para producir cambios en la economía y sociedad.

Las asimetrías de poder entre grupos sociales, junto con la desprotección social y económica en la que muchas personas se encuentran, hacen necesario evaluar los efectos que las alternativas y los instrumentos podrían tener en la reproducción o la eliminación de desigualdades injustas (OPS en Garay, Agudelo y Roldán 2021, 100).

Uno de los instrumentos de autoridad que regula el accionar del Ministerio del Deporte a la hora de planificar, diseñar e implementar políticas, programas y proyectos deportivos es la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, que en su artículo 4 postula

Como principio esta ley debe garantizar el efectivo ejercicio de los principios eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, transparencia, planificación y evaluación, así como universalidad, accesibilidad, la equidad regional, social, económica, cultural, de género, etaria, sin discriminación alguna (2017, 3).

Con relación a lo antes expuesto, se identifica ausencia de indicadores de género en instrumentos de comunicación como planes estratégicos institucionales del Ministerio del Deporte. Los indicadores de género permiten hacer un seguimiento de la situación de mujeres y hombres y visibilizar las brechas.

Las estadísticas de género son una representación numérica de hechos que se ubican en el tiempo y el espacio y desempeñan un papel importante en la eliminación de estereotipos, en la formulación de políticas y en su seguimiento para el logro de la plena igualdad entre hombres y mujeres (Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe 2016).

Es indispensable que las instituciones responsables del diseño de políticas públicas recaben y produzcan información desagregada por sexo con el fin de conocer el impacto diferenciado que las políticas tienen en mujeres y hombres, además de conocer las brechas de desigualdad de género (CEPAL 2016).

Esta primera falta pone en evidencia la omisión de la transversalización de la perspectiva de género, ya que este enfoque es a la vez un proceso y una estrategia que se implica en todas las fases de diseño y que tiene como objetivo lograr la igualdad de género mediante el proceso de evaluar las implicaciones de la variable género en cualquier acción planificada.

No obstante, en la investigación de campo se detectó un criterio segregado por sexo que está ligado a un instrumento de tesoro, como menciona una de las personas entrevistadas:

Dentro de los lineamientos para poder aprobar los POA para el modelo de asignación presupuestaria que nosotros damos a los organismos deportivos se estipula un criterio que habla del número de mujeres ¿cuántas mujeres están haciendo deporte y son federadas en esa organización deportiva?, si cumplen este criterio obtienen un puntaje mayor para poder mantener su presupuesto o aumentar los recursos dentro del siguiente año (AM16, entrevista 2024).

El Consejo de Europa (2019), en su texto “Recomendaciones para lograr un Impacto sobre la Igualdad de Género en el Deporte”, subraya que la incorporación de la perspectiva de género significa:

- Fundamentar las políticas en la situación y necesidades de ambos mujeres y hombres
- Elaborar políticas mejor informadas
- Cuestionar la neutralidad de género de las políticas

Un factor determinante que dificulta la materialización de estos tres puntos es la falta de institucionalización de género en el Estado, lo que crea resistencias para el cambio de paradigma. “El paradigma señala en qué sentido las políticas y los programas se articulan con los principios y las normas de las disciplinas científicas o prácticas técnicas” (Guzmán y Montaña 2012, 18). Una persona entrevistada miembro del directorio de un organismo deportivo menciona:

Muchas instituciones del Estado todavía siguen siendo conformadas por funcionarios de carrera que ya van años en su puesto de trabajo. No hay capacitación, no hay programas internos acerca del tema del enfoque de género en las instituciones. Y quizás tampoco es mucho el interés de estos funcionarios, porque muchas veces la respuesta siempre es “es que ya se viene trabajando así desde hace años”. Entonces no puede haber un cambio, no puede haber una evolución y es mucho ese pensamiento cuadrado que en el sector público se ve muchísimo más que en el sector privado (AM16, entrevista, 2024).

Como señala Peters (2019), replantear una política pública existente implica hacer frente a las ideas y los intereses establecidos. En algunos casos esto puede significar el cuestionamiento de estructuras dominantes, lo que hace que el nuevo diseño pueda ser aún más polémico y conflictivo que una política genuinamente innovadora.

Si bien este instrumento es un incentivo para aumentar la participación de mujeres en el deporte, este es un presupuesto que no necesariamente va a mejorar las condiciones de las deportistas. Una representante del Ministerio del Deporte menciona que no existe un presupuesto destinado a promover acciones que promuevan la igualdad de género, “un rubro directamente o específicamente para género no existe por el momento” (AM2016, entrevista 2024).

Las limitaciones que tiene la institución rectora en deporte en la transversalización del enfoque de género en el diseño se ven reflejadas en la inoperatividad de esta perspectiva en los organismos deportivos, que muestran las mismas resistencias. Una funcionaria del Ministerio del Deporte comparte que “hay muchas falencias a nivel nacional, hay dirigentes que siguen manejando al deporte como hace 30 años atrás; cambiar ese pensamiento, ese criterio de los dirigentes, es muy complicado” (MM27, entrevista 2024).

La falta de capacitación en las y los funcionarios que conforman los organismos del sistema deportivo genera un desconocimiento generalizado de la perspectiva de género que en su mayoría es comprimida en una sola acción: la participación de hombres y mujeres en el deporte. Sin embargo, “una política justa para la igualdad de género debiera poder entrelazar de manera mutuamente positiva objetivos redistributivos con objetivos de reconocimiento y objetivos de representación puestos en el espacio público por los distintos actores” (Benavente y Valdés 2014, 18).

Esta visión limitada repercute en el diseño de los programas y proyectos deportivos, obstaculizando la consecución de la igualdad de género, impidiendo potenciar nuevos modelos de masculinidad y afianzando la persistencia de estereotipos de género. Esto conduce a que el deporte continúe siendo un espacio dominado por los hombres, reproductor de masculinidad hegemónica, al que las mujeres y niñas deben tratar de insertarse sin alterar el orden establecido; por ejemplo, “las mujeres en el fútbol tienen que dejar de ser femeninas” (KC6, entrevista 2024).

“La masculinidad no es una entidad biológica que existe antes de la sociedad; las masculinidades son las formas como las sociedades interpretan y usan los cuerpos masculinos” (Kemper 1990 en Connell 2001, 159). Cuando se tiende a utilizar el cuerpo de los hombres para reproducir y mantener condiciones que agudizan las expresiones de masculinidad hegemónica y tradicional, se perpetúa el ejercicio de dominio y control sobre quienes se consideran más débiles: mujeres, niñas y niños y hombres de posición de prestigio menor (Duarte 2009).

La persistencia del paradigma androcéntrico-conductista en el diseño de políticas públicas convierte al deporte, además de una práctica masculinizante, también en un ejercicio mecanicista, que deja de lado el contexto sociocultural, expresándose en programas vaciados de integralidad.

El deporte está estandarizado, para que un atleta pueda recibir la ayuda económica del Estado tiene que tener un logro deportivo, lamentablemente no hay el proceso de iniciación, selección de talentos que acompañe al atleta y a medida de eso reciba apoyo integral. Yo digo lamentable, que en este proyecto de alto rendimiento le atendemos al atleta a partir del logro deportivo (MM27, entrevista 2024).

El deportista no es solamente para hacer medallas, sino que se debe hacer una formación integral del deportista y ahí incluye el enfoque de género, que ellos también tienen que adaptar a su vida, con sus familias. Creo que es un trabajo súper fuerte y al final no vas a lograr alcanzar si solamente lo trabajas desde un área que es el deporte. El tema de la educación del deportista e incluso a nivel psicológico y social es importante (AM2016, entrevista 2024).

Es relevante que los instrumentos o estrategias que implementen respondan a una visión integral, ya que “es evidente que, si se trabaja en una lógica de ciclo vital y de apoyo integral a las familias, será necesario avanzar en la organización de las políticas en clave intersectorial” (Subirats 2010, 171).

La articulación depende del organismo deportivo, las federaciones formativas con la autonomía que les confiere la ley, es su obligación que en base a los recursos asignados puedan financiar eventos, preparación integral, estudios. Es competencia de las federaciones formativas, pero lamentablemente no se cumple a cabalidad (MM27, entrevista 2024).

Estas fallas denotan la ausencia de instrumentos de organización efectivos al interno del Ministerio del Deporte, lo que obstaculiza la transversalización del enfoque de género. Hace falta no solo un trabajo en coordinación sino también en colaboración.

Se trabajó en un nuevo Estatuto en el que se crea una coordinación de servicios institucionales y que en una de esas direcciones el objetivo es poder transversalizar el enfoque de género. El Estatuto aún no está aprobado, pero esperamos poder plasmar la voluntad de transversalidad del enfoque de género (AM16, entrevista 2024).

La colaboración es tanto una necesidad como una oportunidad para mejorar el diseño de política pública a partir de la incorporación de visiones, recursos y capacidades de estos actores que se encuentran situados fuera de las fronteras del Estado. Este tipo de prácticas pueden ser reconocidas como expresiones de “gobernanza colaborativa”, para la búsqueda de objetivos públicos por medios que incluyen compartir la discrecionalidad y articular esfuerzos con productores fuera del gobierno (Donahue y Zeckhauser, 2011 en Polack et. al 2019, 166).

La gobernanza colaborativa contribuye a resolver problemas, ampliar e integrar recursos, promover la información y el conocimiento compartidos, motivar la innovación, producir políticas más efectivas, eficientes y flexibles, así como formas sofisticadas de solución a problemas (Ran, et. al 2018, 49).

Uno de los temas que se ha abordado en el marco de un modelo de gobernanza colaborativa y que ha permitido la coordinación intersectorial ha sido la elaboración y publicación del Protocolo de actuación frente a casos de Violencia de Género en el Sistema Deportivo. La implementación de dicho protocolo ha demandado asistencia técnica por parte de organismos internacionales especializados en la materia.

El surgimiento de la especialización y de la fragmentación tiende a detonar mayores esfuerzos de coordinación para mejorar la alineación de labores y esfuerzos en las organizaciones. Estos mecanismos se usan para crear mayor coherencia y reducir la redundancia y la contradicción entre políticas públicas, formas de implementación o de gestión (Bouckaert et al. 2010 en Lægreid et al. 2017, 17).

El Protocolo es un importante paso en la transversalización del enfoque de género, sin embargo, a pesar de los esfuerzos realizados, existen barreras para su implementación. Al respecto:

Los dirigentes no colaboran para un cambio técnico y científico, quizás por desconocimiento. Veo que faltaría más socialización del ente rector, más personas capacitadas en este ámbito que puedan socializar de manera técnica este protocolo. Este tema es la reivindicación y respeto a los derechos de hombres y mujeres (MM27, entrevista 2024).

El enfoque de género permite cuestionar el “androcentrismo” y el “sexismo” existentes en diferentes ámbitos de la sociedad como el deporte, es una perspectiva que:

Propone estrategias para erradicarlos; visibiliza las experiencias, intereses, necesidades y oportunidades de las mujeres con miras al mejoramiento de las políticas, programas y proyectos; y, por último, aporta herramientas teóricas, metodológicas y técnicas para formular, ejecutar y evaluar estrategias que conduzcan a disminuir las brechas de género (PNUD 2023, 23).

Una funcionaria de un club de fútbol ecuatoriano menciona:

Cuando llegué a esta institución deportiva, el machismo era súper fuerte, ha sido un reto, soy la única gerente mujer de siete gerentes, es un ámbito muy machista, no me sentía segura y sentía que debía hacer algo para mejorar este ámbito (KC22 entrevista 2024).

Cuando se garantiza la transversalización de la perspectiva de género en las políticas, programas y proyectos deportivos se invierte en el desarrollo del deporte en todos sus niveles: “hace cinco años solo el 10% éramos mujeres, ahora tenemos directoras técnicas, preparadoras físicas, nos hemos dedicado a formarlas, porque nos dimos cuenta que el porcentaje de mujeres en estas ramas era muy bajo” (KC22 entrevista 2024).

Hemos creado políticas y protocolos internos contra la violencia basada en género, tenemos lactarios, respetamos los periodos de maternidad y paternidad, esto ha hecho que las niñas se sientan seguras y respaldadas durante su proceso de formación deportiva (KC22 entrevista 2024).

El análisis de los hallazgos en contraste con la teoría muestra que, en términos organizacionales, el Ministerio del Deporte no ha impulsado de manera adecuada este enfoque transversal en el diseño de planes, programas y proyectos.

## Conclusiones

Las políticas, planes, programas y proyectos de deporte presentan un problema de simple orden, es decir, la transversalización del enfoque de género se reduce a un ejercicio discursivo dentro del lenguaje institucional; la planificación estratégica es superficial e ineficiente para responder al problema de la desigualdad de género; y no hay una institucionalización efectiva e integral a nivel de los instrumentos de la política. “En teoría, las mujeres y niñas pueden practicar el deporte que quieran, en la práctica los obstáculos son tremendos a nivel social, familiar y, sobre todo, en el propio espacio del deporte institucionalizado” (Fontecha 2016, 109).

Falta cuestionar la neutralidad de género en el diseño de políticas públicas que conduzca a mantener mecanismos androcéntricos y conductistas, imposibilitando la modificación de la desigualdad para mejorar las condiciones de vida, expectativas, desarrollo, formación y oportunidades que una sociedad ofrece a mujeres y hombres.

Hay desconocimiento de la perspectiva de género por parte de quienes diseñan los programas y proyectos. Ésta es erróneamente entendida como un enfoque de las mujeres exclusivamente para las mujeres, lo que dificulta tomar acción sobre la erradicación de estereotipos de género para potenciar nuevos modelos de masculinidad e incluir la diversidad.

La ausencia de indicadores de género, de instrumentos de organización y presupuesto evidencia la debilidad en la institucionalización del género en el Estado ecuatoriano. Las intervenciones contempladas en los programas evidencian la carencia de una visión integral que demuestra la vigencia del paradigma androcéntrico y conductista, siendo este un gran obstáculo en el diseño y ejecución de la transversalización del enfoque de género.

Existen dificultades significativas en la coordinación intersectorial. Ésta debería ser un pilar fundamental para garantizar la transversalización del enfoque de género, dada la especialización y capacidad técnica que esta perspectiva demanda en el diseño y operatividad.

A pesar de que el sistema deportivo está conformado por varias instituciones del sector público, privado y de la organización civil, hay una debilidad en el trabajo colaborativo, exponiendo la falta de un modelo de gobernanza colaborativa que beneficiaría la

transversalización del enfoque de género en el diseño e implementación de políticas públicas de cultura física y deporte.

A partir del enfoque teórico de Hall, se puede decir que los instrumentos de política y las soluciones que hasta el momento se han pretendido dar al problema son poco efectivas e insuficientes, ya que el paradigma que sostiene el diseño de la política continúa siendo androcéntrico y conductista, lo que anula de manera inmediata a las mujeres y niñas, y asegura la reproducción del dominio masculino en el deporte.

En cuanto a las recomendaciones que se derivan de este trabajo, se pueden mencionar:

Debido a la limitación de un área técnica dentro del Ministerio del Deporte que transversalice el enfoque de género en el diseño de políticas públicas, se recomienda impulsar la coordinación intersectorial con instituciones públicas como el Consejo Nacional para la Igualdad de Género y el Ministerio de la Mujer y Derechos Humanos.

Fortalecer la cooperación con los organismos internacionales existentes y los organismos deportivos que hacen parte del ecosistema deportivo a través de un modelo de gobernanza colaborativa.

Replantear los instrumentos de política pública dirigidos a la consecución del objetivo de transversalizar el enfoque de género. Esto implica incluir indicadores de género dentro de la planificación estratégica institucional, así como presupuestos para acciones de igualdad y capacitación.

Gestionar investigación en temas de mujer y deporte para mejorar la transversalización del enfoque de género.

Repensar la transversalización de la perspectiva de género desde una política feminista que asegure un paradigma diferente, una forma de diseñar política pública desde la ética que desestabilice los cimientos patriarcales.

El criterio de inclusión e igualdad de género, en tanto uno de los ejes estratégicos para el desarrollo de políticas deportivas estipulados en el Decreto Presidencial 375, continúa inoperante debido a las dificultades que presenta en su transversalización en el diseño de políticas públicas lo que deja inefectiva la posibilidad de tomar acción contra la desigualdad de género.

## Referencias

- Agudelo, Luis, Natalia Garay y Daniela Roldán. 2022. “El diseño de las alternativas de solución y de los instrumentos de intervención pública”. En *Modelo para el Análisis y Diseño de Políticas Públicas, (MADPP)*. 41-65. Editorial EAFIT.
- Astelarra, Judith. 2004. “Políticas de género en la Unión Europea y algunos apuntes hacia América Latina”. *CEPAL-Unidad Mujer y Desarrollo* 57: 5-59.
- Benavente, María C. y Alejandra, Valdés B. 2014. *Políticas Públicas para la Igualdad de Género*. Santiago: CEPAL.
- Bobrow, Davis y John Dryzek. 1987. *Policy Analysis by Design Pittsburgh*. University Pittsburgh of Press.
- Bourdieu, Pierre. 1998. *La Dominación Masculina*. Barcelona: Anagrama. Butler, Judith. 1991. *Gender Trouble*. Nueva York: Routledge.
- Comisión Económica para América Latina y El Caribe (CEPAL). 2016. “Incorporar la perspectiva de género en la producción estadística supone interrogar sobre cómo impactan de forma diferencial determinados fenómenos a hombres y mujeres”. <https://www.cepal.org/es/notas/incorporar-la-perspectiva-genero-la-produccion-estadistica-supone-interrogar-como-impactan>
- Connell, R.W, 2001. “Educar a los muchachos: Nuevas investigaciones sobre masculinidad y estrategias de género para las escuelas”. *Nómadas* 14: 156-171.
- Consejo de Europa. 2019. “How to make an impact on gender equality in sport”.
- Documento institucional.
- Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial N° 449 de 20 de octubre del 2008. Acceso el 13 de febrero de 2024 [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Decreto Ejecutivo. Registro Oficial N° 375 del 18 de marzo del 2022. Acceso el 14 de mayo del 2023 [https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/2022/03/Decreto\\_Ejecutivo\\_No.\\_375.pdf](https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/2022/03/Decreto_Ejecutivo_No._375.pdf)
- Domínguez, David. 2011. “El deporte: un camino para la igualdad de género”. *Prismasocial* 7: 479-504. <https://www.redalyc.org/pdf/3537/353744579018.pdf>
- Duarte, Claudio, 2009. “Varones jóvenes de sectores empobrecidos y privilegios: ¿Por qué cambiar?”. Seminario Masculinidades y Políticas Públicas, Involucrando Hombres en la Equidad de Género.
- Falanga, Guglielmina. 2021. “El género en las ciencias sociales”. Guía de clase, Feminismo, desigualdades e identidades de género. FLACSO. Archivo PDF.
- Fontaine, Guillaume. 2021. *Guía Práctica de Diseño de Políticas para el Sector Eléctrico. El caso ecuatoriano*. Quito: OLADE / CONDESAN / MEERRNR.
- Fontecha, Matilde. 2016. *El deporte se instala en las cavernas de la igualdad*. Sevilla:

Editorial Benilde.

García Prince, Evangelina. 2008. “Políticas de Igualdad, Equidad y Gender Mainstreaming. ¿De qué estamos hablando? Marco conceptual”. Documento institucional. San Salvador: PNUD.

Guzmán, Virginia. 2001. “La Institucionalidad de género en el estado: Nuevas perspectivas de análisis”. Serie de la CEPAL Mujer y Desarrollo 32.

Guzmán, Virginia y Sonia, Montaña. 2012. “Políticas Públicas e Institucionalidad de Género en América Latina (1985-2010)”. Serie de la CEPAL Mujer y Desarrollo 118.

Hall, Peter, 1993. “Policy Paradigms, Social Learning, and the State: the Case of Economic Policymaking in Britain”. *Comparative Politics* 25 (3): 275-296

Head, Brian. 2008. *Wicked Problems in Public Policy*. Australia: Palgrave Mcmillan.

Lægreid, Per, Åsta Dyrnes Nordø y Lise Rykkja. 2017. “La búsqueda de coordinación en los gobiernos centrales europeos”. *Gestión y Política Pública* 26(3): 11-44

Lagarde, Marcela. 1996. *Género y feminismo. Desarrollo humano y democracia*. Madrid: Horas y Horas.

Ley de Deporte, Educación Física y Recreación. Registro Oficial Suplemento 255 del 11 de agosto del 2010. Última modificación: el 20 de febrero del 2017. Acceso el 25 de febrero 2024. <https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>

Leyva, Santiago y Andrés Olaya. 2022. “La definición y estructuración del problema público” en *Modelo para el análisis y diseño de políticas públicas (MADPP)*. 41-65. Editorial EAFIT.

MacKinnon, Catharine. 1989. *Hacia una teoría feminista del Estado*. Ediciones cátedra.

Universitat de Valencia. Instituto de la Mujer en España.

Mascarell, Ernesto. 2016. “Manifiesto por una pedagogía relacional en el deporte”. *Apunts Educación Física y Deportes*. 32 (126): 79-83. <https://www.redalyc.org/journal/5516/551663353009/html/>

Ministerio del Deporte. 2014. “Plan Estratégico Institucional 2014-2017”. <https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/08/PLAN-ESTRATEGICO-2014-2017.pdf>

Ministerio del Deporte. 2018. “Plan de Alto Rendimiento 2018 – 2020”. [https://issuu.com/mindeporteec/docs/folleto\\_par](https://issuu.com/mindeporteec/docs/folleto_par)

Ministerio del Deporte. 2018. “Plan Estratégico Institucional 2018-2021”. [https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/03/Literal-k- PLAN-ESTRAT%3%89GICO-STITUC.2018-2021-ACUERDO-N%2%BA-0279\\_compressed.pdf](https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/03/Literal-k-PLAN-ESTRAT%3%89GICO-STITUC.2018-2021-ACUERDO-N%2%BA-0279_compressed.pdf)

Muller, Pierre e Yves Surel. 1998. *L'analyse des politiques publiques*. Paris: Editions

Montchrestien. Versión PDF.

- Naciones Unidas (ONU). 1975. “Informe de la Primera Conferencia Mundial sobre la Condición Jurídica y Social de la Mujer”.  
<https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n76/353/99/pdf/n7635399.pdf?token=C5OQ1OyiBDR14yMaX0&fe=true>
- ONU. 2015. “El papel del deporte en la consecución de los Objetivos del Desarrollo Sostenible”. <https://www.un.org/es/chronicle/article/el-papel-del-deporte-en-la-consecucion-de-losobjetivos-de-desarrollo-sostenible>
- ONU Mujeres. 2020. “Mujeres y Deporte. Una aproximación a la participación y presencia de las mujeres en el mundo deportivo en Argentina, Brasil y Ecuador”. Documento institucional.
- ONU Mujeres. 2023. “Copa Mundial Femenina 2023 – ONU Mujeres y FIFA unen fuerzas por la igualdad de género”, 19 de julio. <https://www.unwomen.org/es/noticias/comunicado-de-prensa/2023/07/comunicado-de-prensa-copa-mundial-femenina-2023-onu-mujeres-y-fifa-unen-fuerzas-por-la-igualdad-de-genero#:~:text=A%20nivel%20mundial%2C%20las%20jugadoras,y%20abuso%20online%20y%20offline.>
- Orbe, Anabel. 2022. “*El desarrollo de la competencia motriz como eje de autonomía de mujeres y niñas*”. Tesina para la Especialización de Género, Violencia y Derechos Humanos, FLACSO Ecuador.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO). 2015. “Carta Internacional de la Educación Física, la Actividad Física y el Deporte”.  
[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000235409\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000235409_spa)
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2023. “Guía para la transversalización de la Perspectiva de Género en programas y proyectos de cooperación internacional para el desarrollo”.  
[https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-11/231101\\_guia.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-11/231101_guia.pdf)
- Peters, Guy. 2018. *Policy Problems and Policy Design*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Peters, Guy. 2019. “Las promesas del diseño de políticas públicas”. *Cuadernos del Cendes* 36(102): 1-12.
- Polack, Ana Verónica, Sergio Martínez y Cesar Ramírez. 2019. “Las asociaciones público-privadas como instrumento de gobernanza colaborativa: apuntes para el debate y retos para la gestión”. *Reflexión Política* 21(43): 171-183. doi: 10.29375/01240781.3730
- Ran, Bing, Huiting Qi y Oscar Oszlak. 2018. “Gobernanza colaborativa: las contingencias del poder compartido”. *Estado Abierto* 2(3): 47-90.
- Reyes, Alixon. 2018. “Androcentrismo y deporte en el constructor de un acontecimiento histórico global”. *Revista Actividad Física y Ciencias. Edición Especial Mujer y Deporte*.  
<https://revistas.upel.edu.ve/index.php/actividadfisicayciencias/article/view/1306/1221>
- Rodriguez, Carlos. 2019. “[El diseño de políticas públicas en perspectiva histórica](#)”. *Cuadernos*

*del Cendes* 36 (102): 13-45.

- Scott, Joan. 1997. “La querelle de las mujeres a finales del siglo XX”.  
<https://newleftreview.es/issues/3/articles/joan-w-scott-la-i-querelle-i-de-las-mujeres-a-finales-del-siglo-xx.pdf>
- Sichra, Inge, comp. 2004. *Género, etnicidad y educación en América Latina*. Madrid: Ediciones Morata.
- Schmidt, Vivien. 2008. “Discursive Institutionalism: The Explanatory Power of Ideas and Discourse”. *Annual Review of Political Science* 11: 303-326.
- Subirats, Joan. 2010. “¿Tenemos las políticas públicas que necesitamos? Gobernanza y factores de cambio en la política y en las políticas”. En *El Estado y las Políticas Públicas en América Latina*, coordinado por Cristina Fioramonti y Paula Amaya, 165-189. Argentina: Universidad de la Plata.
- Tejero, Carlos. 2016. “Sobre la importancia del deporte como acción política: Razones y medidas de gobernanza”. *Cultura, Ciencia y Deporte*. 11 (37):  
<https://www.redalyc.org/pdf/1630/163044427001.pdf>
- Wappenstein Susana y Virginia Villamediana. 2015. “Estudio regional de las políticas públicas en el eje de género”. *Políticas Sociales en América Latina y El Caribe: Escenarios contemporáneos, inversiones y necesidades*.  
[https://biblioteca.clacso.edu.ar/Costa\\_Rica/flacso-cr/20170705055646/pdf\\_1084.pdf](https://biblioteca.clacso.edu.ar/Costa_Rica/flacso-cr/20170705055646/pdf_1084.pdf)